Игорь Николаевич Кузнецов
кандидат исторических наук,
издательство «Памятники исторической мысли»,
директор

УЧЁНЫЙ ПРИКАЗ НА ПЯТОМ ЭТАЖЕ ШКОЛЬНОГО ЗДАНИЯ

Дай мне всё! Я не стану богаче.
Всё возьми! Я не стану бедней.
И. Шкляревский

Хотя, может быть, оно и не школьное, а какое-нибудь гостиничное, или иной архитектурной осмысленности — не это важно. Главное — что в конце прошлого века в Институте психологии Академии наук на Ярославской улице в Москве случилось чудо: наитием, талантом и совестью нескольких человек был создан инструмент поддержки того, что совсем недавно называлось «непосредственной производительной силой» (науки то бишь), поразительно схожий с приказами XVI—XVII веков функциями и структурой.

Отцы-основатели РФФИ и потом РГНФ были (а ныне здравствующие и остаются) столпами отечественной науки и про приказную систему XVII века кое-что, конечно, знали, но маловероятно, что они помнили о ней, когда придумывали, как укоренить на русской почве грантовую систему, долгие годы безотказно и плодотворно работающую во многих странах мира. Авторитета у приказной системы трёхвековыми стараниями писавших о ней не было никакого, поэтому остаётся, с одной стороны, порадоваться тому, что не самые плохие головы России случайным образом нашли то, к чему мир пришёл на двести пятьдесят лет позже Руси XVII века, а с другой стороны — удивиться тому, насколько близки, иногда даже тождественны детали двух конструкций — фонда и приказа, — сколь сопоставимы механизмы, как похожи и славословия, и упреки в их адрес, и до какой степени конгруэнтны их свершения.

Схожесть приказа и фонда проявилась в нескольких чертах, о которых ниже и пойдёт речь: последовательная концентрация усилий на главном, чрезвычайно высокая эффективность работы и априорное, заведомо устроенное уважение к достоинству всех людей, связанных с этим Учёным приказом.

Последняя черта — редчайшая в новейшей истории, потому что уважение к достоинству не зависит от воли или умения того или иного участника транзакций, а заложено в структуре учреждения, в его смысле.

Здесь уместно «лирико-историческое отступление». Вплоть до тех времён, когда Пётр I приступил к очередной модернизации страны, в письменном (и, наверно, в устном) обиходе было принято не возвеличивать собеседника или адресата письма или челобитной, а принижать себя: се аз, ничтожный ивашко, сын петров, молю тебя, великий госпо-

дин, не оставить меня, твоего богомольца, своею милостью, пожаловать меня, жалкого раба твоего, тем-то и тем-то. Так писали (и, наверно, говорили) все, обращаясь к тем, кто мог чем-то поспособствовать в решении дел просителя — от крестьянина и посадского тяглого человека до боярина и приказного судьи. Самоуничижение не умаляло достоинство пишущего, потому что и государь (или великий князь) в таких же выражениях мог обратиться к патриарху (или митрополиту). Не умел городовой дворянин или приказный подьячий никому сказать: «Ваше превосходительство» или «Ваше высокоблагородие» — просто потому, что твёрдо знал, что нет ни превосходства, ни особого благородства. И только с Петра достоинство человека стало зависеть от чина: сиятельный ты, или высокоблагородный, или превосходный — определяется должностью, а не содержанием ума. Пётр очень много сил положил на эту перестановку, переделку отношений; в конце концов он и его преемники добились своего: чинопочитание сменило человекоуважение, всяк сверчок узнал свой шесток и научился вертеться на нём, как хамелеон, глядя вниз — он лев, глядя вверх — он червь. Поэтому в XIX веке оказалось возможным написать, что Россия — страна рабов, «сверху донизу – все рабы». А в XVII веке все рабами не были, хоть и писались «ивашками» да «петрушками», какой-нибудь торговец рыбой на наплавном мосту под стенами Кремля, обиженный соседом или покупателем, мог – а главное, хотел – добиться правды в суде. Хотел — потому что обладал чувством собственного достоинства и представлением о правде порядке.

Ровно также оказалось устроено дело в нашем Учёном приказе. Академик и аспирант подают одинаковые челобитные и одинаково ждут рассмотрения дела «по правде». Как оно там получается в конце концов, «по правде» или с применением разных хитростей, — нам неведомо; наверное, не без хитростей, но фундаментальная честность и правдивость конкурсов Российского гуманитарного научного фонда подтверждена количеством и качеством издаваемой им литературы. Откровенно дрянные книги здесь — редкое исключение. Ну да это не беда, мы же в России. «Что русскому здорово — то немцу смерть». Никакого другого слова для перевода на свой язык понятия «челобитная» германцы не придумали, кроме «Bittschrift». Как будто можно словом «прошение» передать все оттенки смыслов слова «челобитная». Нет, пусть у академика будет чуть больше шансов, чем у аспиранта, честно говоря, работы академиков чаще всего интереснее, чем работы аспирантов — всё-таки история с философией — это не математика с физикой, тут двадцатилетних гениев не бывает. Важно то, что шансы есть у обоих, и зависят они в основном от качества исследования. Конструкция фонда устроена так, что челобитчику (про руководителей фонда, общающихся с министерством финансов, речь не идёт) не приходится испытывать унижение даже тогда, когда ему отказали в искомом гранте, что для нынешних государственных учреждений не то что редкость, а полная небывальщина.

Вторая черта, делающая фонд похожим на приказ XVII века — невиданная не только при советской власти эффективность работы без применения внеэкономических методов принуждения.

Здесь опять уместно «историко-лирическое отступление». В течение XVI—XVII веков (то есть во время существования приказов) территория страны увеличилась примерно раз в двадцать, население — тоже (во второй половине XVII века — 13—15 млн человек), экономика, военная сила и что-то ещё сделали Россию крупнейшим государством. Какое количество народа управляло этими процессами? Территория страны сегодня, в начале XXI века, примерно соответствует границам конца XVII века (без украинских и западнорусских земель), население — всего в десять раз больше, около 140 млн человек; численность чиновного люда — главная государственная тайна, «их тьмы и тьмы и тьмы», предположим аккуратно, что их «всего» один процент от населения — тогда это почти полтора миллиона душ. Тысяча пятьсот тысяч человек по крайней мере — нынешний государственный менеджмент. А в 1675 г. этот государственный менеджмент составлял целых тысячу шестьсот семьдесят восемь человек (вместе со сторожами приказов) на 13—15 миллионов народу. Плохо ли они управляли, или хорошо, волокитили дела, или нет, были «крапивным семенем», или нет — вопрос отдельный, но разницу в тысячу раз не отметить нельзя. Полторы тысячи и полтора миллиона. Причём полторы тысячи решали задачи ничуть не менее сложные, чем сегодня, и жили не отдельно от страны, а вместе, и ни разу, в отличие от нынешних, не посетовали, что народишко им в управление достался никудышный.

Ровно также получилось и в нашем Учёном приказе. Три, четыре, ну, может быть, шесть десятков человек спасли и продолжают спасать отечественную гуманитарную науку, в которой, учитывая писателей и читателей, — тысяч пятьдесят-то, да есть. То есть один «управляет» тысячью. А вне Учёного приказа, в обычной жизни — один управляет одним, сколько чиновников, столько и производителей, а может быть, и круче того: на одного с сошкой — семеро с ложкой.

Фонду удалось по-новому организовать финальный этап (финальный, то есть издательский — потому что говорим только о том, что знаем; про конференции, раскопки, командировки и базы данных — ни ухом, ни рылом) научной деятельности, по крайней мере, в области гуманитарного знания. Если раньше (начиная с XVIII века) академиям, институтам, учреждениям и министерствам для исполнения возложенных них или взваленных ими на себя обязанностей приходилось создавать свою издающую организацию, покупать или строить помещение, нанимать штат, покупать обрудование, обучать персонал, производить собственную печатную продукцию и думать о её распространении, то в конце XX века внезапно выяснилось, что хорошая мысль важнее хорошей организации, что надо думать о качестве научной продукции, а не о количестве академий, институтов, издательств и книготорговцев. Сколько бы ни было директоров, учёных советов, опытных издателей, оборудования, редакторов, полиграфистов, главное всё-таки — качество книги. Не бумаги, набора, переплёта и печати, а книги, создаваемой автором в одиночку — в архиве, в библиотеке, дома на кухне, на даче — при помощи головы и учителей, а не при помощи станков и учреждений. То есть неожиданно оказалось, что нужны и важны не издатели и полиграфисты, а путь превращения приличного научного исследования в книгу. И так же неожиданно оказалось, что единственный

правильный путь — конкурс, честный тендер. Не тендер с учётом тех или иных обстоятельств, а честный тендер, где судьями выступают не специально обученные судейскому ремеслу или случайные люди, а такие же, как и автор, демиурги, понимающие, о чём идёт речь. Здесь — корень. Здесь — причина огромного, вселенского масштаба успеха РГНФ. Только в этой форме — фондовской (сиречь приказной) — оказалось возможным одним махом не только порушить отлаженную систему выпуска нечитаемых, даже не подлежащих чтению околоакадемических книг, нужных только «бессмертным», «бессмертным»-корресподентам и мечтающим о «бессмертии», но и создать простой и разумный порядок: хорошая вещь — печатаем, нет — долой.

В конечном счёте вопрос сводится к экономической эффективности: за меньшие бюджетные деньги сделать больше хороших книг. Книг, которые создают страну, которые её объединяют, которые оправдывают её существование и которые творят её будущее, а не служат товаром. Ничего более эффективного, чем РГНФ, за последние пятьдесят лет не создано. Пока это единственный способ сгладить противоречие между товарной и нетоварной ценностью книги.

Хотя.., может быть, это не такое уж и общее место, что у гуманитарной научной книги бывает нетоварная ценность? То есть то, что в ней написано, ценнее тех денег, что ушли на оплату работы автора, бухгалтера, директора, на бумагу, картон, бумвинил и сажу, разными способами превращённую в типографскую краску?

В Германии относительно недавно образован Институт по ориентированной на применение переработке знаний. Что-то вроде мусоросжигательного завода: из лавины сырья и отбросов сделать нечто ну хоть чуточку пригодное для использования в жизни. Знание, пущенное в мир, подобно нефти, образовавшейся бог знает когда, — никому не принадлежит, раз опубликовано — и стало всехним, надо только добыть и научиться выделять полезные фракции. Немцы — очень практичные, хотя и не лишённые романтизма люди, но даже они упустили один пустяк, превращающий их предприятие в немного людоедскую инициативу: продукт занятий наукой — не только научное знание и его материализация в технологиях и объяснениях, но и люди, добывающие это знание. Переработать знания, чтобы их применить, — значит добыть металл из руды, причём в отвал пойдут те, кто нашёл руду.

Фонд в том ещё подобен Учёному приказу, что он работает не с материалом, не с рудой, не с процессами и объёмами, а с людьми — тысячи человек получили подтверждение незряшности их усилий и осмысленности их бытия. Фонд улавливает и помогает кристаллизоваться тому, что идёт «от земли», он не осуществляет ту или иную умную программу или дурацкую концепцию, а «слушает жизнь» через челобитные и по мере сил помогает челобитчикам, не ломая их через колено в угоду тому, что какому-нибудь начальственному балбесу показалось сегодня нужным, полезным и важным для страны (чаще, конечно, для него самого).

Ловкость и удачливость каждого управителя не в последнюю очередь зависит от его умения увлекать управляемых кажущимися, ложными целями и ценностями, достигая тем временем свои собственные реальные цели и решая те задачи, которые на самом деле являются для

него насущными. На организацию ложного целеполагания может уходить много или очень много сил и ресурсов, иногда и сам управитель может настолько заигрываться в эти дорогостоящие игрушки, что про насущное и не вспоминается, и пропасть между истинной и лицемерной деятельностью оказывается тем глубже, чем мельче, ничтожнее человечишко, вцепившийся в поворотное весло того или иного корабля. Высокое искусство надувания щёк полезно во всех областях, где требуется администрирование, но только в одной оно по необходимости приобретает иронический оттенок — это наука. Уж тут-то вроде бы все умные, все — учёные во всех смыслах этого слова, здесь-то уж наверняка никого на кривой козе не объедешь, истинное – истинно, ложное — ложно. Не тут-то было. Смех смехом, а отвычка общества смотреть на учёного снизу вверх (что должно было бы быть естественным, а уж куда и как будет смотреть учёный — дело его совести) породила и порождает каждый день такие гримасы ложного целеполагания, что впору не улыбаться, а утирать слезу.

Череда ярких национальных катастроф, перемежающихся менее заметными национальными же возрождениями, заполнила собой всю отечественную историю XX (и не только) века; одним из итогов она имела состояние науки, которое можно обозначить только двуполюсными образами: или блистательное ничтожество, или мрачное величие. Вынуть, выфильтровать великое из ничтожного мешает именно контраст: привычное поблёскивание безделушек не просто застит свет, оно сообщает всему хоть сколько-нибудь стоящему усталую сумрачность, порой озлобленность и изнеможение от борьбы за жизнь, борьбы, становящейся безнадёжной именно тогда, когда исследователь начинает переходить из сорта «молодых учёных» в категорию предпенсионную, то есть годам к пятидесяти. В борьбе за жизнь — фонд не помощник, прожить на исследовательский грант нельзя (в чём, кстати сказать, существенное отличие от иноземных грантов для своих), но избавить челобитчика от необходимости пресмыкаться перед начальством для утверждения темы или печатания книги — он может. А это совсем не мало. Это — реальная цель, а не ложная.

Оттого фонд щёки никогда и не надувал. Он тихо-тихо делал то, что считал основным содержанием своей деятельности, без пропаганды и заботы об имидже, не говоря уж о фальшивых целеполаганиях. Так работали и приказы — для дела, а не для славы. Потому их и ругать так легко, дело сделал — ну и привет, в истории останется тот, у кого щёки правильные.

Ближе к концу — о главном, о концентрации усилий фонда на книгоиздании.

Конечно, главное это — только для нас, для книгоиздателей, у кого чего болит, тот о том и говорит; в деле спасения отечественной гуманитарной науки есть вещи и поважнее. Но мы — последние, мы показываем миру то, до чего додумались исследователи, и никакой интернет нам тут не конкурент. Твёрдая копия есть твёрдая копия.

Рассуждать о книгоиздании легко, если заранее разделить два аспекта: процедурный и смысловой.

Процедурный может доставлять удовольствие бесконечно.

Приёмка, одобрение, редактирование, художественное редактирование, оформление, техническое редактирование, перепечатка, считка, вычитка, сдача в набор, обработка графических файлов, подрисуночные подписи и соподчинение заголовков, набор, вёрстка, корректура, читка корректуры, техническое редактирование ещё раз, правка, сверка, (хорошо, если одна), цветопробы, договор с типографией, подписание в печать, производственный отдел в издательстве и в типографии — ждём сигнала, а потом листаем его и нюхаем и с ужасом обнаруживаем ошибку на обороте титула, но всё равно радуемся: книжка-то — вот она!

Смысловой радует реже.

Производство книг с тиражом до тысячи экземпляров сегодня в России — это, с точки зрения коммерции, — спорт, причём спорт любительский, а не профессиональный: денег нет ни у издателей, ни у авторов, так, одно пыхтение и потение.

Издатель (по крайней мере, научный) утрачивает свою предпринимательскую сущность — он не вкладывает собственные деньги, чтобы, рискнув, получить барыш, а быстро превращается в предприятие сферы обслуживания, от него нужна квалифицированная услуга, а не его книжно-коммерческое творчество. Понимание этой не самой сложной мысли может даже в самой издательской среде растянуться на годы, но длительность процесса не отменяет его сути: конкуренция между издателями чем дальше, тем больше будет напоминать соперничество между соседними ресторанами; производство хорошей еды и хороших книг — лишь один из методов в борьбе за кошелёк клиента, есть и более эффективные. Хорошие книги сегодня производят в основном потому, что это тешит самолюбие издателя, ему нравится быть «культуртрегером». Но когда он заметит, что сделал вот уже три сотни хороших книг, а всё ещё паркует свою «шестёрку» с «троечным» двигателем под окнами двухкомнатной квартиры с подросшими детьми, удивляющимися на его пятнадцатилетнее упрямство, дарующее радость только в виде мышечной усталости, — тут-то и начнётся исход издателей из фонда и обвальное изменение качества книг; обслуживание, то есть сервис, станет по-советски ненавязчивым. Это не опасность будущего, это очень близкая перспектива, затягивающая в себя, как вниз бегущая лента эскалатора. Наверное, фонд видит эту опасность, наверное, он как-то думает о ней.

Если приготовление еды — обслуживание, и изготовление книг — обслуживание, то почему производитель еды питается лучше, отдыхает чаще, ездит больше etc, чем делатель книг? Потому что книжнику на приобретение своей квалификации понадобилось тридцать лет, а булочнику — пять?

Нет.

Просто на метр колбасы в любом обществе всегда найдётся потребитель.

А для потребления книг общество должно состоять из людей, способных потреблять книги.

Вот над этим Учёный приказ и работает.